



# Un conflitto in famiglia? La mediazione può aiutare

Publicato da Medianda – Piattaforma per la mediazione in Alto Adige

*medianda*

Non vedo **via d'uscita**.

Ci siamo **arenati**.

**Non ti capisco**.

Tu non mi capisci.

**Temo** che le cose non potranno  
che peggiorare.

Come dovremmo **proseguire?**

Non voglio più **litigare!**

Voglio avere **chiarezza**.

Che ne sarà dei **bambini?**

Non so proprio **come andare avanti**.

Voglio **giustizia!**

**Nessuno mi ascolta.**

Una società si basa sulla forza delle famiglie che la compongono. Questo vale in particolar modo per l'Alto Adige, dove dalla tradizione del maso chiuso fino alle numerose aziende di famiglia nel settore dell'artigianato, del turismo e altrove, l'interazione tra le generazioni riveste una particolare importanza.

È nostro compito sostenere le famiglie quale punto chiave della società consigliandole e seguendole nei momenti di crisi. In questa missione si incontrano gli obiettivi dell'Agenzia per la Famiglia e di Medianda, piattaforma per la mediazione in Alto Adige.

La mediazione familiare è un valido strumento per prevenire i conflitti in famiglia e per seguire in maniera professionale le famiglie nelle situazioni di crisi. La brochure offre una panoramica sui vari campi in cui può essere adottata la mediazione familiare. È importante conoscerli per potersene avvalere al bisogno.

**Avv.ssa Waltraud Deeg**

Assessora alla Famiglia, agli Anziani,  
al Sociale e all'Edilizia Abitativa

**Avv. Thomas Pichler**

Presidente Medianda



**Quando la  
mediazione può  
essere d'aiuto?**

## Il punto di partenza

Quando i conflitti, che nascono nelle famiglie, sul lavoro o nel vicinato, si intensificano, i contendenti di solito non riescono più a dialogare in modo oggettivo e costruttivo e a trovare una soluzione. Il passaggio in tribunale, tuttavia, è una procedura che raramente soddisfa entrambe le parti, specie in ambito familiare. Tale procedura infatti, impone una soluzione ed è orientata al passato. **La risoluzione dei conflitti con l'aiuto della mediazione costituisce un'alternativa valida al procedimento giudiziario ed è contenuta in termini di costi e tempi.**

## Che cos'è la mediazione?

La mediazione aiuta a risolvere i conflitti in via stragiudiziale. A differenza dei procedimenti giudiziari, i mediatori e le mediatrici offrono uno **spazio protetto** in cui ciascuna delle parti in conflitto può **liberamente esprimere le proprie esigenze e paure**. L'obiettivo è che le parti in conflitto possano, **passo per passo, riconoscere le proprie esigenze, elaborare soluzioni e costruire il futuro in modo autonomo**.

## Questo significa che la mediazione si conclude con un compromesso?

No. La mediazione non ha come obiettivo la rinuncia e la remissione reciproca. I mediatori e le mediatrici non sono né arbitri né giudici. Un compromesso e una transazione spesso non risolvono il problema che sta alla base del conflitto.

**Nella mediazione ciò che conta sono la comunicazione e la comprensione reciproca.** Grazie alla guida professionale del mediatore o della mediatrice, le parti fanno chiarezza sugli interessi e le esigenze che stanno dietro alle loro pretese e alle loro prese di posizione. In questo modo, possono lavorare su una soluzione che non veda né vinti né vincitori. Nasce addirittura la possibilità di soddisfare i bisogni di tutte le parti coinvolte.



**I mediatori e le mediatrici sono tenuti all'assoluta riservatezza e mantengono la discrezione nei confronti di tutti gli estranei, compresi i servizi pubblici e i tribunali. Possono rivelare ciò che le parti in conflitto discutono in mediazione solo con il loro consenso scritto.**

## Come si svolge la mediazione?

Il procedimento di mediazione si svolge in più incontri. Il mediatore o la mediatrice informa le parti in conflitto in merito al **contenuto del procedimento** di mediazione e le parti decidono se iniziare o meno il percorso. Negli incontri successivi vengono esposte le esigenze e le posizioni nonché raccolte le informazioni necessarie per chiarire interessi e bisogni. Insieme al mediatore o la mediatrice vengono elaborate e discusse possibili soluzioni. Sono le parti a **stabilire i tempi**. Una seduta di mediazione ha una durata di circa due ore e di solito si svolge ogni due settimane. Sono gli argomenti da discutere che determinano la quantità delle sedute.

## Qual è l'obiettivo di una mediazione?

La mediazione dovrebbe concludersi con un accordo scritto avente validità legale che stabilisca le regole per il futuro accettabili per tutte le parti coinvolte.

## Quanto costa una mediazione?

I costi della mediazione vengono definiti durante il primo incontro di mediazione. I mediatori e le mediatrici lavorano su base di compenso orario e i mediandi ne sono informati in ogni momento. Questo tipo di risoluzione dei conflitti è molto **più trasparente ed economico dei procedimenti giudiziari** e consente comunque di avvalersi del sostegno di un mediatore e di una mediatrice professionista.

**Quando è indicata la mediazione?**

La mediazione trova applicazione:

- nei conflitti all'interno della famiglia,
- nelle separazioni e nei divorzi,
- in caso di controversie tra partner commerciali,
- in caso di conflitti tra clienti e committenti,
- in caso di controversie tra soci/e,
- in caso di controversie tra committenti e imprese,
- in caso di conflitti tra dipendenti, nei team e nelle funzioni aziendali,
- in caso di controversie nei rapporti di locazione,
- in caso di disaccordi sui rapporti di successione,
- in caso di passaggio generazionale di un'azienda,
- nei conflitti con la pubblica amministrazione,
- nelle dispute di vicinato.

**Cosa caratterizza un buon mediatore e una buona mediatrice?**

Oltre a una solida formazione, le caratteristiche più importanti sono **la neutralità, la discrezione e l'empatia**. I mediatori e le mediatrici sanno strutturare e moderare le trattative. Il buon mediatore e la buona mediatrice **si tiene costantemente aggiornato e si avvale della supervisione**.

**La mediazione consente di risparmiare denaro, tempo e nervi!**

**Quali sono i vantaggi della mediazione?**

La forza della mediazione sta nel dialogo. Colloqui mirati e professionalmente moderati creano una base negoziale. Alla fine, nel migliore dei casi, tutte le parti ne escono vincenti. Ciò è particolarmente importante se le parti coinvolte continueranno ad avere relazioni anche in futuro, ad esempio in famiglia, nell'affidamento di minori, in aziende familiari, nelle relazioni commerciali.



**Uno spazio protetto**



**"Anche il solo pensiero di sedermi al tavolo con mio marito e discutere con lui, mi fa stare male!"**

**"So come andrà a finire: lei non mi ascolta, mi insulta e non si arriva ad alcun risultato. Non mi caccio in questa situazione!"**

Una volta che il conflitto si è intensificato, molte persone preferiscono non parlare più e cercano solo di evitarsi. **Qui l'approccio costruttivo della mediazione è di supporto, perché offre uno spazio protetto:**

- Non vengo insultato o attaccato.
- I miei sentimenti e i miei desideri, come pure quelli degli altri, vengono presi sul serio.
- Vengo ascoltato/a.
- Vengono ascoltate anche tutte le altre persone.
- Quello che dico viene trattato in modo confidenziale.
- Io stesso/a imparo ad ascoltare di nuovo.
- Vengo a conoscenza di informazioni di cui nessuno mi ha mai parlato.
- Posso chiedere qualsiasi cosa e non ho bisogno di sapere nulla.
- Non vengo costretto a fare o dire niente e decido per me.

Per molte persone rivolgersi a un estraneo confidando i propri problemi e le proprie preoccupazioni è un grande passo. **La riservatezza e l'imparzialità sono caratteristiche essenziali della mediazione.** Coloro che superano i loro timori nei confronti della mediazione sperimenteranno quanto bene possa fare un dialogo positivo, come possano essere chiariti i malintesi e come possano essere risolti anche gli schemi di discussione bloccati. La comprensione risulterà di nuovo possibile in questo spazio protetto, **la fiducia perduta può essere riconquistata.**



**I seguenti casi reali ma anonimizzati - i nomi usati sono di fantasia - sono utili per dimostrare dove la mediazione può agire e che cosa può ottenere.**



## Separazioni / Divorzi



Quando una coppia si separa o divorzia, di solito attraversa un periodo molto doloroso. Soprattutto quando ci sono figli in comune, che legano la coppia anche dopo la separazione.

### Caso di Martina e Franco

Martina e Franco si stanno separando. Hanno passato un anno segnato da ripetuti litigi; ormai alla minima occasione i due esplodono. I loro due bambini, David (7) e Lisa (4), ovviamente soffrono di questa situazione conflittuale. Martina quindi prende la decisione di lasciare il marito. Ma appena inizia a parlare di separazione, Franco va fuori di testa. Lascia l'appartamento sbattendo la porta e scappa. Nei giorni successivi – approfittando dell'assenza dei figli – prende la maggior parte delle sue cose personali e se ne va di casa definitivamente. La comunicazione tra Martina e Franco è quasi impossibile. Martina si rivolge a una avvocatessa e sente parlare di mediazione per la prima volta.

### La mediazione

Quando coppie sposate come Martina e Franco vogliono separarsi, la loro situazione personale, familiare, sociale ed economica cambia radicalmente. Questo solleva molte questioni e problemi, che vengono affrontati in modo concreto con il mediatore o la mediatrice.

### Questioni importanti in una separazione

- affidamento dei figli, suddivisione dei turni di accudimento e delle vacanze,
- mantenimento dei figli,
- assegno di mantenimento del coniuge,
- assegnazione della casa familiare,
- suddivisione del patrimonio comune (ad esempio immobili, patrimonio finanziario, debiti, crediti),
- suddivisione degli oggetti comuni e personali.

**I mediatori e le mediatrici sono neutrali ed equiprossimi, cioè sono dalla parte di tutti i soggetti in conflitto.** Possono farsi affiancare da un altro mediatore o un'altra mediatrice, caso per caso, per creare un ulteriore equilibrio di genere, se le parti lo desiderano. In un percorso strutturato in più incontri, i coniugi cercano soluzioni costruttive e orientate al futuro per la separazione e la cura congiunta dei figli.

**Prosecuzione  
del caso di  
Martina e Franco**

Siamo al terzo incontro di Franco e Martina innanzi alla mediatrice di loro scelta. Finalmente riescono di nuovo a parlarsi, perché la mediatrice riesce a far sì che entrambi prendano la parola in pari misura. A volte alzano ancora la voce ricadendo nel loro vecchio schema di comunicazione, ma la mediatrice sa intervenire in modo strategico. Spesso Martina comprende ciò che Franco vuole dirle solo attraverso le parole della mediatrice.

I figli in comune e il loro benessere costituiscono un tema importante per i due. Entrambi pensano che l'altro/a stia comunque sbagliando, abbia aspettative troppo alte oltre a una cattiva influenza sui bambini. Ma entrambi dimostrano così quanto i figli siano importanti per loro. Al fine di trovare una soluzione concreta per la cura congiunta dei bambini, i due elaborano un piano insieme alla mediatrice. Durante il prossimo incontro parleranno di come affrontare le spese che devono essere sostenute da genitori separati.

L'avvocata di Martina è presente a diversi incontri per poter chiarire le questioni legali in qualsiasi momento. La sua presenza rassicura Martina. Anche i bambini David e Lisa sono meno tesi da quando Martina e Franco sono in mediazione.





**Se altri membri della famiglia si aggiungono all'unità formata da una coppia, come i suoceri di una famiglia allargata e convivente, si scontrano i più diversi bisogni e interessi.**



### **Caso di Giulia e Andrea**

Giulia e Andrea hanno un conflitto. Giulia vuole trasferirsi nell'appartamento da ristrutturare sopra quello dei propri genitori. I genitori intesterebbero l'appartamento ai due coniugi. Così avrebbero più spazio e Giulia spera anche che i nonni l'aiutino nell'accudire i bambini.

Ma Andrea ha molte riserve. L'idea comunque gli piace, perché non guadagna abbastanza per permettersi un appartamento più grande. Oltre tutto egli è spesso fuori casa e questo gli spiace perché è consapevole che tutto il lavoro pesa su Giulia. Tuttavia, non vuole trasferirsi dai suoceri, perché non si sente a suo agio e teme che i suoi amici non siano i benvenuti. Inoltre, la madre di Giulia si intromette spesso, pensa sempre di saperne più degli altri e non si astiene da dare consigli non richiesti. Inoltre egli non condivide il senso dell'ordine dei suoceri.

Quando Andrea ne parla con Giulia, lei gli dà dell'egoista irragionevole, perché lui è contrario a rendere a entrambi la vita più facile.

### **La mediazione**

In alcuni casi sembrano esistere soluzioni apparentemente irragionevoli che invalidano le argomentazioni dell'altra parte. Questo è anche il caso di Andrea e Giulia: lei espone motivazioni molto pratiche per trasferirsi dai suoi genitori, mentre lui la contrasta con argomentazioni apparentemente irragionevoli.

La mediazione crea uno spazio in cui Giulia può prendere atto che le paure di Andrea hanno alla base un bisogno di

rispetto, libertà e autodeterminazione. Allo stesso tempo, la mediatrice o il mediatore aiuta Giulia a far capire ad Andrea, che ha bisogno di maggiore sostegno nella vita quotidiana e nella cura e nell'educazione dei bambini.

Nello spazio protetto della mediazione, i sentimenti e bisogni di entrambi hanno lo stesso valore. Riconoscendoli e imparando ad ascoltarsi a vicenda, possono collaborare – cosa che all'inizio sembrava impossibile – **per trovare una soluzione che soddisfi le esigenze di entrambi.**



## Bambini in mediazione

**Sebbene di solito i bambini non siano la causa di un conflitto familiare, spesso sono coloro che ne soffrono maggiormente e i loro bisogni non vengono tenuti nel giusto conto dagli adulti.**



### Caso di Mattia

I genitori di Mattia si sono separati. Lui si sente in colpa perché spesso era disobbediente e i suoi voti non erano abbastanza alti. Ecco perché a casa c'erano spesso dei problemi. Ora suo padre è via da settimane e non chiama nemmeno. Sua madre dice che sta per crearsi una nuova famiglia. La sera in cui il padre di Mattia se ne è andato, gli aveva urlato contro e lo aveva mandato nella sua stanza senza cena. Quel giorno il padre e la madre avevano avuto una delle loro solite litigate, ma questa volta lo scontro è stato ancora più violento. A un certo punto il padre è uscito di casa sbattendo la porta. La madre è rimasta a piangere in cucina. Mattia non riusciva a dormire. Voleva aspettare che suo padre tornasse a casa, ma da allora non l'ha più visto. La madre tace, ha gli occhi rossi, è triste e arrabbiata allo stesso tempo. Ogni volta che Mattia chiede di suo padre, la mamma si arrabbia. Mattia si domanda se i suoi genitori lo amino ancora.

### La mediazione

**Nella mediazione familiare, i bambini sono protagonisti, anche se di solito non sono presenti.** È importante che i genitori sostengano i loro figli in questa difficile situazione. Con l'aiuto del mediatore o della mediatrice, i genitori imparano a riconoscere i bisogni dei figli e a rispondervi. In questo modo si può riuscire a tenere i bambini fuori dal conflitto dei genitori il più possibile. Solo in questo modo si può evitare che i bambini si sentano responsabili del conflitto, una reazione molto frequente.

**È importante che i genitori informino i loro figli della situazione in modo adeguato alla loro età** allontanando le loro paure. Ciò che diranno esattamente ai bambini può essere concordato in anticipo durante la seduta di mediazione. I genitori elaborano poi i tempi di cura in modo che i bambini possano continuare a mantenere buoni contatti con il padre e la madre nonostante la separazione. I genitori discutono con il mediatore o la mediatrice se sia opportuno portare i bambini a singole sessioni di mediazione.

### **Aiuto per i bambini che affrontano situazioni di separazione**

Anche in Alto Adige ci sono gruppi assistiti per bambini (dai 6 ai 10 anni) e ragazzi (dai 12 ai 15 anni) che offrono uno spazio neutro per affrontare situazioni di separazione familiare con i loro coetanei. Grazie alla guida di mediatori e mediatrici appositamente formati/e, i bambini possono esprimere i loro bisogni, paure e desideri, sia attraverso lo scambio diretto con gli altri, sia attraverso forme creative come il disegno, la modellazione, la scrittura di lettere, ecc. **I bambini apprendono che altri bambini hanno pensieri, sentimenti e difficoltà simili o addirittura uguali e cominciano ad aprirsi.** Si rafforzano, riacquistano speranza nel futuro e si sentono meno soli. All'inizio c'è un incontro informativo tra i due genitori e i mediatori e le mediatrici, alla fine – se lo si desidera – un incontro in presenza del bambino. Tra questi due incontri si svolgono quelli settimanali solo per i bambini. Attualmente questi **Gruppi di Parola** vengono offerti in **lingua italiana** dall'Azienda Servizi Sociali di Bolzano. Il **consultorio familiare FABE** di Bolzano offre invece **incontri in lingua tedesca**, guidati da psicoterapeuti/e e costituiti da cicli di dieci incontri a cadenza settimanale.

# I nove stadi di escalation del conflitto

Negli anni ottanta, uno studioso delle dinamiche conflittuali austriaco, Friedrich Glasl, ha sviluppato un modello che aiuta ad analizzare i conflitti e a capire a che stadio di conflitto ci si trovi.

A che stadio conflittuale ti trovi?

- 1. irrigidimento** All'inizio ci sono tensioni, ci si scontra di tanto in tanto, ma le occasionali divergenze di opinione non sono ancora percepite come un conflitto. Se ora le opinioni divengono più decise e le posizioni si irrigidiscono, si può sviluppare un conflitto.
- 2. polarizzazione e dibattito** Il conflitto si inasprisce e ognuno è sicuro di essere dalla parte della ragione. Entrambi studiano come convincere l'altro/a dei propri argomenti, ma allo stesso tempo insistono sulle proprie posizioni e non si ascoltano più. Nasce uno schema di pensiero in bianco o in nero.
- 3. tattica del fatto compiuto** Nessuno dei due cede, la pressione sull'altro/a aumenta per affermare sé stessi o le proprie opinioni. Le conversazioni si interrompono, i fatti vengono creati con le azioni, la compassione per l'altro/a viene a mancare.

- 4. preoccupazione per l'immagine e ricerca di alleati** Il raggio del conflitto si estende, si cerca di trovare alleati alla propria causa. Entrambi pensano di aver ragione e si colpevolizzano a vicenda, denigrando l'altro/a. La lite non riguarda più i fatti ma si tratta di vincere il conflitto. È contemplata solo la vittoria o la sconfitta.
- 5. perdita della faccia** La fiducia reciproca tra le parti in conflitto è scesa a un punto talmente basso che si fa uso di insinuazioni, arrivando a negare la credibilità morale dell'altro/a e a distruggerne l'identità.
- 6. strategie della minaccia** Le minacce vengono utilizzate per dimostrare il proprio potere. Le minacce, ad esempio, sono di eventuali denunce, azioni legali, richieste di denaro ecc.
- 7. distruzione limitata (sabotaggio)** Entrambi usano tutti i trucchi per danneggiare sensibilmente l'altro/a. L'altro/a non è più percepito come una persona, ma solo come un avversario/a. D'ora in poi un limitato danno personale viene considerato come un vantaggio, a patto che lo svantaggio per l'altro/a sia maggiore.
- 8. disintegrazione** Si cerca di distruggere le alleanze nemiche. Le funzioni vitali vengono attaccate fino alla distruzione psico-fisica, sociale o spirituale.

**9. distruzione  
reciproca  
(insieme verso  
l'abisso)**

Si tratta di uno scontro totale, da cui non c'è più via d'uscita. Pur di distruggere l'altro/a, si accetta anche l'autodistruzione, così come i danni al proprio ambiente di vita o ai discendenti.

**Mentre l'auto-aiuto è ancora possibile agli stadi da 1 a 3 o il conflitto può essere risolto attraverso l'intervento di amici o familiari, a partire dallo stadio 3 è consigliabile un sostegno professionale esterno. Al più tardi a partire dallo stadio 5 si dovrebbe cercare aiuto nella mediazione professionale.**

**Sicuramente quanto prima ci si rivolge alla mediazione, tanto più soddisfacenti saranno i risultati.**



**Una controversia ereditaria può aggravarsi con particolare facilità perché, oltre alla sensazione di essere trattati ingiustamente, c'è la dolorosa perdita di una persona cara.**



#### **Caso di Anna ed Elena**

Il padre muore lasciando la moglie e le due figlie adulte Anna ed Elena. In vita, aveva già intestato la casa familiare ad Anna, riservandone l'usufrutto per sé e per sua moglie. Elena, invece, ha ricevuto del denaro e ha comprato un appartamento in cui vive con il marito.

Vicino alla casa c'è un terreno edificabile. Secondo il testamento, questa proprietà spetta ad Anna, mentre a Elena viene assegnato il denaro lasciato in eredità, il cui valore è inferiore a quello del terreno.

Elena è arrabbiata perché ha ricevuto solo il denaro, che a lei sembra troppo poco. Anna, da parte sua, è arrabbiata, perché finora non ha avuto nulla della sua parte di eredità, la madre è ancora viva e abita nella casa di cui lei è proprietaria. Lei inoltre si prende cura della madre. Non vuole quindi dare alla sorella più di quanto le viene assegnato con il testamento.

#### **La mediazione**

Gli accordi ereditari sono delicati quanto le separazioni, perché quello con i genitori è il primo e il più fondamentale dei rapporti, seguito dal rapporto con i fratelli e le sorelle.

Spesso c'è confusione tra denaro e amore. I figli e le figlie pensano che chi riceva di più sia anche il più amato, e che l'erede dei beni immobili sia quello preferito, mentre chi riceve somme di denaro si sente indesiderato. Quello che i genitori ritengono giusto, spesso causa grande dolore ai figli. Il problema è che i beni non possono mai venire suddivisi in parti uguali. Anche se ogni persona riceve la stessa somma di denaro, spesso qualcuno si sente penalizzato. Poi nascono

pesanti accuse, come: "Io ho sempre aiutato e tu non hai fatto niente", oppure: "Ti hanno pagato gli studi e io non ho avuto nulla".

**Dietro una tale disputa successoria si nasconde di solito tutta una serie di sentimenti e pensieri, ferite e presunte ingiustizie** che non vengono nemmeno percepite dalle persone coinvolte.

In mediazione, le parti in conflitto imparano a esprimere questi sentimenti e a riconoscere le emozioni dell'altro/a. Spesso un ringraziamento costituisce il presupposto di un accordo. Insieme al mediatore o alla mediatrice, i partecipanti elaborano una soluzione in cui nessuno/a si senta penalizzato/a.

Questa iniziativa può essere intrapresa dagli eredi anche prima dell'apertura della successione. In questo modo si evitano spesso successive liti ereditarie. L'accordo raggiunto in mediazione viene stilato in un testamento o in un contratto. Tuttavia, anche se la successione è già stata aperta, la mediazione aiuta a trovare le ragioni del sentimento di discriminazione e quindi a contrastarlo.

## Test: Qual è il tuo comportamento in un conflitto?



Ti invitiamo a segnare tutte le frasi che potresti pronunciare o che corrispondano più fedelmente al tuo modo di pensare e di comportarti:

1. Cerco di affermare esaurientemente le mie richieste e i miei punti di vista. (I)
2. Rinvio le discussioni e la soluzione dei problemi. (E)
3. Parlo del problema e propongo un colloquio. (C)
4. È importante per me che tutti alla fine siano soddisfatti. (C)
5. Mi giustifico e non perseguo i miei interessi. (R)
6. Non parlo più con l'altra parte in conflitto. (E)
7. Faccio valere la mia opinione. (I)
8. Mi siedo con gli altri e chiarisco le cose. (C)
9. Suggerisco di risolvere i compiti a turno. (P)
10. Penso che sia importante essere in grado di cedere. (R)
11. Annuncio la punizione al mio avversario. (I)
12. Raramente qualcosa è così importante per me da combattere per essa. (R)
13. Ascolto quello che l'altro/a ha da dire. (P)
14. Preferisco arrendermi prima di finire nei guai. (R)
15. Spero che il conflitto si risolva da solo. (E)
16. Suggerisco di discutere il problema. (C)
17. Suggerisco di incontrarsi a metà strada. (P)
18. Sto dimostrando chiaramente che non voglio parlare del conflitto. (E)
19. Incolpo l'altra parte. (I)
20. Cedo e spero che l'altro/a faccia lo stesso. (P)

Ora conta quante volte hai segnato:

I

P

E

C

R

## I risultati

Queste sono le indicazioni relative ai singoli comportamenti in un conflitto, naturalmente sono possibili forme miste.

I

= coloro che si Impongono (anteposizione dei propri interessi, costrizione)

E

= gli Evitatori (elusione, ritirata, fuga)

R

= i Remissivi (astensione, abbandono, rinuncia, accomodamento)

P

= i Protesi al compromesso (ognuno rinuncia a parte dei propri interessi a favore di una soluzione)

C

= i Cooperativi (problem solving nel senso di una soluzione di tipo win-win)

Il presente test si basa su "Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument" (TKI); consultare tra gli altri [www.fairmit.de](http://www.fairmit.de)

Uno dei principi della mediazione è che nessuno ha ragione o torto. Ciò vale anche per i comportamenti in caso di conflitto, di cui nessuno è sbagliato. Quello che conta è che la soluzione trovata in mediazione sia adatta a tutte le parti coinvolte e che non venga ostacolata dal proprio comportamento in un conflitto.

## I mediatori e le mediatrici si assicurano che:

- coloro che si impongono non si limitino ad affermare la loro posizione, mettendo così a repentaglio interessi e relazioni importanti,
- gli evitatori, nella misura in cui riescono a entrare in mediazione, si rendano conto di quanto sia utile risolvere un conflitto ed esporre le proprie posizioni,
- prima di prendere la loro decisione, i remissivi siano pienamente consapevoli di ciò a cui stanno rinunciando e che riflettano sull'esistenza di soluzioni migliori con le quali anche l'altra parte possa essere d'accordo,
- i protesi al compromesso si prendano il tempo di cercare una soluzione che offra di più a tutte le parti in causa,
- i cooperativi siano sostenuti nel riconoscere le proprie esigenze e nel non impantanarsi.





## Le aziende di famiglia

Genitori e figli non sempre hanno le stesse idee sulla gestione dell'azienda di famiglia. Se poi ci sono più figli che devono essere presi in considerazione, un passaggio generazionale può trasformarsi rapidamente in un conflitto.

### a) Il passaggio generazionale dell'azienda

#### Caso di Gianni e Susanna

Francesco ha acquisito l'azienda da suo padre alla fine degli anni cinquanta. All'epoca aveva solo 16 anni e non voleva diventare un artigiano e tanto meno un fabbro. Ma non voleva deludere i suoi genitori, così ha fatto un apprendistato e ha preso in mano l'azienda quando suo padre si è ammalato. Dopo la morte dei genitori ha incontrato la sua futura moglie Rosa. Ella gestiva la casa e dava una mano in azienda. I due lavoravano sodo e conducevano una vita modesta. L'azienda ha ora sessanta dipendenti. Francesco ha 76 anni e vorrebbe andare in pensione, Rosa ha lasciato l'azienda già qualche anno fa.

Francesco si aspetta che i due figli Gianni (35) e Susanna (31) si assumano la responsabilità e la gestione dell'azienda. Questo vorrebbe dire provvedere al passaggio di proprietà dell'azienda prima che egli sia troppo vecchio e debole. Ma Gianni, che ha studiato ingegneria meccanica, vorrebbe andare in Svezia per fare carriera in una grande società. Susanna, invece, sta per essere ufficialmente abilitata a lavorare come consulente fiscale. Entrambi non sono interessati a rilevare l'attività dei loro genitori.



## b) Passaggio generazionale dell'azienda agricola



### Caso di Roberto ed Elisabetta

Giovanni ha 70 anni e vorrebbe intestare il maso chiuso di sua proprietà al figlio primogenito Roberto. Questi è disposto a rilevare il maso. Roberto non è sposato e vive con i genitori nella grande casa che appartiene al maso.

Elisabetta, la figlia di Giovanni, ha già tre figli. Vive in un piccolo appartamento senza giardino non lontano dal maso dei genitori, appartamento che ha ricevuto dal padre e che lei ha ristrutturato. Giovanni ha in mente di dare alla figlia anche una somma di denaro. L'importo, tuttavia, è inferiore ai costi di ristrutturazione dell'appartamento. Elisabetta è molto scontenta di questa soluzione, perché anche lei ha lavorato nel maso fin da piccola. Inoltre, lei e la sua famiglia non hanno abbastanza spazio nel loro piccolo appartamento. La moglie di Giovanni è indecisa. Da una parte vuole sostenere il marito, dall'altra capisce sua figlia, perché quando suo fratello molti anni fa ha rilevato il maso, anche lei ha dovuto lasciare tutto e non ha ricevuto nulla, proprio come sta accadendo a Elisabetta. Vorrebbe che per sua figlia la situazione fosse diversa.

Roberto, erede del padre, deve rinunciare a un lavoro ben pagato per rilevare il maso. Dice che lavorare nell'azienda agricola non gli conviene se deve pagare un conguaglio maggiore alla sorella. Il padre sostiene la posizione del figlio.

## c) Il conflitto generazionale



### Caso di Patrizia e Piero

Patrizia ha 40 anni, è sposata e madre di tre figli. Per il padre è sempre stato ovvio che a rilevare l'azienda di famiglia sarebbe stato il figlio minore Piero. Piero vi lavora da dieci anni e suo padre lo ha incaricato di gestire l'azienda in tempi relativamente brevi. Ora anche Patrizia dovrebbe iniziare a lavorare in azienda. Tuttavia, ha molte riserve. Infatti, anche se Piero ha assunto la gestione, il padre si comporta ancora come se fosse sempre lui il capo, controlla i libri contabili in assenza di Piero e ascolta le richieste che i dipendenti gli rivolgono. Quando il padre cerca di impedire il licenziamento giustificato di un dipendente, Piero si arrabbia di brutto e scoppia un'accesa discussione: o è lui a prendere le decisioni o è il padre; non possono farlo entrambi. Da allora, i due non si parlano più.

Dopo questo accadimento, il padre chiede a Patrizia di lavorare in azienda, perché Piero da solo, secondo lui, non ce la fa. Patrizia desidererebbe molto farlo e ha già parlato con suo fratello. Tuttavia, teme di essere coinvolta nel conflitto, per cui esita. Come fanno sorella e fratello a chiarire l'equilibrio di potere senza ferire il padre?

### La mediazione nei tre casi sopra riportati

Il passaggio di proprietà di un'azienda familiare o di un'azienda agricola rappresenta per molte famiglie **una grande sfida emotiva**. Non sono solo i **valori di due generazioni** a scontrarsi ma spesso anche gli interessi e i desideri di fratelli e sorelle. La legge sui masi chiusi in Alto Adige, in particolare, colloca al primo posto la preservazione dell'azienda agricola, davanti a un'equa distribuzione della proprietà tra i figli. Soprattutto le discendenti di sesso femminile vengono spesso ignorate. **Anche le diverse idee su come un'impresa**

**dovrebbe essere gestita e su quando e come dovrebbe avvenire il passaggio di proprietà comportano conflitti.**

Nel peggiore dei casi, non è possibile trovare una soluzione e l'attività deve essere chiusa.

È qui che entra in gioco la mediazione. Nei colloqui comuni le parti in conflitto espongono i loro interessi e le loro esigenze. Allo stesso tempo, il mediatore o la mediatrice analizza con loro quali siano i sentimenti e i bisogni alla base di determinate richieste. Mancata riconoscenza e considerazione portano spesso a conflitti che si presume siano di natura materiale. La mediazione offre uno spazio protetto in cui i membri della famiglia possano affrontare apertamente questi temi. In questo modo si colma il divario emotivo tra le parti in conflitto e si facilita la discussione. Le parti in conflitto si adoperano attivamente per trovare una soluzione al passaggio di proprietà che sia accettabile per tutti/e. La collaborazione sotto la guida di esperti/e e la moderazione rafforza la solidarietà tra le parti in conflitto. Caso per caso si provvede ad avvalersi di altre figure professionali, se necessario e con il consenso di tutte le parti in causa (per esempio tecnici o commercialisti).

## Le trappole della comunicazione e come evitarle

In un conflitto, ci sono tipiche trappole della comunicazione in cui è facile cadere. I seguenti semplici suggerimenti possono aiutare a evitare un'ulteriore escalation del conflitto.

### **Cosa porta a un'escalation in una conversazione?**

- i messaggi del TU ("è colpa tua")
- i giudizi ("è disordinato")
- gli insegnamenti ("avresti dovuto ascoltami")
- le prese di posizione ("prendo io la macchina!")
- l'essere accomodante ("non è poi così grave")
- il comandare ("fallo, una buona volta")
- l'ironia e il sarcasmo ("sono felice che tu sia in orario almeno oggi")

### **Come posso contribuire a migliorare la situazione?**

- i messaggi dell'IO ("sono solo")
- le osservazioni ("i vestiti sono sul pavimento")
- il comunicare i bisogni ("devo arrivare al lavoro puntuale")
- il fare domande ("cosa non hai capito?")
- il prendere sul serio ("come è andata?")
- esprimere un desiderio ("puoi, per favore...")
- lo humor ("è bello che la puntualità non sia tutto nella vita")

### **Consulenze sulla gestione delle finanze**

Non è raro che i debiti o le preoccupazioni finanziarie abbiano un ruolo importante in un conflitto. La Caritas della diocesi di Bolzano Bressanone offre consulenze sulla gestione delle finanze riservate e gratuite a Bolzano (via Cassa di Risparmio 1, tel. +39 0471 304 380), Merano (via delle Corse 52, tel. +39 0473 495 630), Bressanone (viale Stazione 27/a, tel. +39 0472 205 927) e Brunico (via Paul von Sternbach 6, tel. +39 0474 413 977).

### **Consulenza familiare e sostegno**

La famiglia è in continuo movimento. Si possono vivere alti e bassi e tutte le situazioni, anche le più difficili, vanno affrontate e superate insieme, anche grazie alle organizzazioni attive sul territorio, supportate dall'Agenzia per la Famiglia, che sul tema della separazione e del divorzio propongono numerose iniziative per adulti e bambini. Sul **sito web dell'Agenzia per la Famiglia** la Provincia di Bolzano mette a disposizione molti indirizzi utili:

<http://www.provincia.bz.it/famiglia-sociale-comunita/famiglia/quando-le-cose-si-fanno-difficili.asp>

Agenzia per la Famiglia  
Palazzo 12, via Canonico Michael Gamper 1,  
39100 Bolzano,  
tel. +39 0471 418360

## La piattaforma

L'associazione Medianda si è posta l'obiettivo di far conoscere e promuovere la mediazione. Si considera inoltre una piattaforma per la mediazione in Alto Adige e offre una mediazione professionale in tutte le aree di conflitto. **Tutti i suoi membri hanno una solida formazione e sono costantemente in fase di aggiornamento.** L'iniziativa della sua fondazione è stata intrapresa nel 2013 da Karl Tragust, direttore di lunga data della Ripartizione politiche sociali della Provincia, e dalla mediatrice di Klagenfurt Andrea Lederer Rothe. La mediazione familiare in tutti i suoi campi di applicazione è stata al centro dell'attenzione dell'associazione fin dall'inizio e alcuni membri hanno una formazione specifica in mediazione familiare.

## La formazione in mediazione familiare

Oltre a una solida formazione in mediazione, i mediatori e le mediatrici familiari devono anche conoscere le dinamiche familiari, le ripercussioni delle separazioni e dei divorzi sui figli e l'ordinamento giuridico italiano in materia di diritto patrimoniale matrimoniale. Dopo aver completato il corso di formazione e sostenuto con successo l'esame finale, possono iscriversi presso un'associazione di mediazione familiare, ad esempio l'A.I.Me.F., la più grande associazione italiana di mediatori e mediatrici familiari.

Alcuni dei mediatori e delle mediatrici familiari di Medianda sono iscritti presso **A.I.Me.F.** e nel 2019 hanno ottenuto la **certificazione UNI 11644**, che attesta gli standard qualitativi della formazione, della supervisione e della **formazione annuale** dei mediatori.

## Come funziona Medianda?

Tutti i mediatori e le mediatrici di Medianda si presentano sul sito web della piattaforma:

[www.medianda.eu](http://www.medianda.eu)

**Scegliete un nome dalla lista e contattate la mediatrice o il mediatore per fissare un appuntamento per una consulenza iniziale gratuita e non vincolante.**

Potete venire al primo incontro da soli o già insieme a tutte le parti coinvolte nel conflitto.

**I seguenti contenuti saranno discussi durante la seduta iniziale non vincolante:**

- **di che si tratta?**
- **come funziona la mediazione ideale nel vostro caso?**
- **quali sono i costi?**
- **quanto tempo ci vorrà?**

La riservata e accogliente sede di **Medianda in via Dr. Joseph Streiter 4 a Bolzano** è a disposizione per la consulenza iniziale e per tutti gli altri incontri.

## COLOPHON

### Testi

Elisabeth Kuppelwieser,  
Elisabeth Ladinser, Erika  
Thoma Rudolf, Thomas  
Pichler, Sabine Peukert,  
Kathrin Platter, Petra  
Priller, Elian Reinstadler,  
Alexander Stricker,  
Monika Wenter

### Traduzione dal tedesco

Sabine Peukert

### Editore

Medianda - Piattaforma  
per la mediazione in Alto  
Adige

### Concetto, redazione, revisione e correzione

Ex Libris  
[www.exlibris.bz.it](http://www.exlibris.bz.it)

### Concetto grafico e impaginazione

Alessandra Stefanut  
[www.cursiva.it](http://www.cursiva.it)

### Illustrazioni

Oscar Diodoro  
[www.odd-house.com](http://www.odd-house.com)

### Stampa: Lanarepro

Publicato con il contributo della  
Provincia autonoma di Bolzano -  
Alto Adige, Agenzia per la Famiglia



Non è perché le cose  
sono difficili che non osiamo;  
**è perché non osiamo  
che sono difficili.**

Seneca, filosofo romano